
الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

المحور الثاني: وظائف منظمات الأعمال

وظائف منظمات الأعمال

- وظيفة الإنتاج
- وظيفة الشراء
- وظيفة التخزين
- وظيفة التمويل
- وظيفة التسويق
- وظيفة الأفراد
- وظيفة العلاقات العامة

وظيفـــة الإنتـــاج

وظيفة الانتـــاج

- مــاهية وظيفة الإنتاج
  - مفهوم وظيفة الإنتاج
  - خصائص وظيفة الإنتاج
  - وظيفة الإنتاج كنظام
  - وظيفة الإنتاج كعملية تحويل
  - أنماط الإنتاج
  - أهمية وظيفة الإنتاج
- إدارة الجودة الشاملة
- إدارة عمليات الصيانة
- تنظيم وظيفة الإنتاج

مقدمة

- أن وظيفة الإنتاج قديمة قدم الإنسان ، بدأها بمفرده ووسعها مع عائلته وطورها بالاشتراك مع القوى الأخرى في محيطه وبعد ان تبنتها المؤسسات الاقتصادية ودعمتها الحكومة بالبرامج الاقتصادية والتنموية حتى أصبحت وظيفة اقتصادية واجتماعية تعمل على خلق السلع المادية وتقديم الخدمات بهدف الرقي والرفاه للمجتمع

مفهوم وظيفة الإنتاج

- كانت وظيفة الإنتاج تقتصر على تلك المنظمات التي تقدم السلع كمخرج لعملياتها الإنتاجية . ومع بداية عقد الخمسينات طبقت مبادئ وقواعد إدارة نظام الإنتاج المادي على إدارة نظام الإنتاج الخدمي وأصبح هذا المصطلح يشمل (الانتاج المادي والانتاج الخدمي)

تعريف وظيفة الإنتاج

- **" وظيفة الإنتاج وظيفة فنية إدارية متخصصة تقوم على مجموعة الأنشطة المتعلقة بإنتاج السلع أو الخدمات بدءا من تجميع وتهيئة المدخلات اللازمة ثم إجراء العمليات التحويلية أو التجميعية أو الفنية عليها والحصول على المخرجات ممثلة بالسلع والخدمات التي تشبع حاجات المجتمع "**

خصائص وظيفة الإنتاج

١. وظيفة اجتماعية تقوم على العمل الجماعي لأبناء المجتمع في إطار مؤسساتي.
٢. وظيفة اقتصادية تقوم على توظيف عناصر الإنتاج واستغلالها من اجل تحقيق الرفاه الاقتصادي للمجتمع ، وتتم في اطار القوانين الاقتصادية.
٣. وظيفة إدارية تقوم على مبادئ وأسس العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة النظام الإنتاجي وكافة العمليات الإنتاجية المرافقة له.
٤. وظيفة رئيسة تشتق من المهمة الرئيسة للمنظمة سواء كانت المنظمة صناعية أو خدمية.

تابع خصائص وظيفة الإنتاج

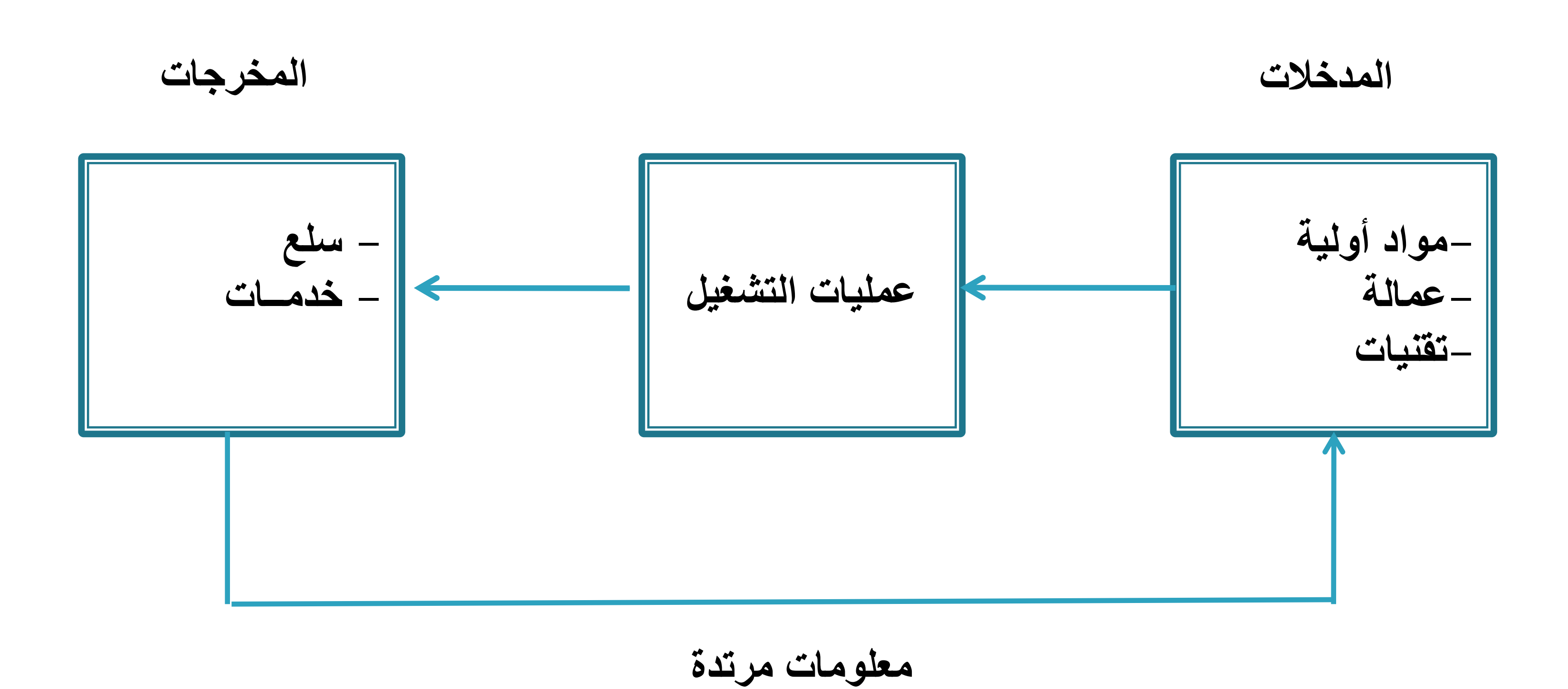
5. وظيفة محورية في المنظمة حيث إن باقي وظائف المنظمة تشتق منها وتعمل على إكمال دورة الإنتاج.

6. وظيفة فنية تقوم على مبدأ تقسيم العمل وتحقيق التخصص في النظام الإنتاجي على قاعدة تكنولوجية علمية.

وظيفة الإنتاج كنظام

- إن وظيفة الإنتاج وفي المفهوم الحديث لوظائف المنظمة هى إحدى النظم الفرعية المهمة في منظمات الأعمال ، وهذا النظام (نظام الانتاج) هو صيغة فنية ادارية تجمع عناصر الانتاج ، وتجري عمليات التحويل على تلك العناصر وتخلق الانتاج (المادي والخدمي) والشكل التالي يوضح عمل هذا النظام

نظام الإنتاج



نظام الإنتاج





مخرجات :

اقتصادية

سلع

خدمات

غير اقتصادية

يقوم نظام الإنتاج بالمهمات التالية :

١. تحديد مواقع العمل وأنواع ومستويات المواد التي تحتاجها المنظمة وأنواع ونماذج الآلات والمعدات ووضع برامج تشغيلها واستهلاكها وصيانتها وأنواع العمالة المطلوبة وتنمية مهاراتها وإعدادها للتشغيل على أساس تقسيم العمل وتحقيق لمبدأ التخصص.

٢. مزج عوامل الإنتاج وتصميم العمليات بطرق علمية اقتصادية وصولا إلى الكفاية الاقتصادية.

٣. تصميم وتطوير السلع والخدمات بشكل يتلائم مع رغبات الزبائن ومتطلبات العمليات الصناعية وطبيعة المواد والعمليات الإنتاجية.

٤. تخطيط الإنتاج ووضع السياسات الإنتاجية الكفيلة بتنفيذ الخطط الإنتاجية والرقابة على الإنتاج وضمان الجودة.

٥. ضمان تنظيم العمل وتصميم نظام العمل وأنظمة المناولة في الوحدة الإنتاجية وجدولة العمليات.

وظيفة الإنتاج كعملية تحويل

- إن وظيفة الإنتاج كنظام تنطوي على عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات ضمن سلسلة من العمليات الجزئية التي تتم في إطار نظام إنتاجي محدد وهذا النظام يمكن أن يكون نظام إنتاج صناعي (مصنع تجميع سيارات) او نظام انتاجي خدمي (مطار او بنك)

وظيفة الإنتاج كعملية تحويل

المدخلات	العملية	المنظمة (الصناعة)	المخرجات
شيكات ودائع	توقيع ، تصنيف	بنك	شيكات مصروفة ، فتح حساب
غرف العمليات ، اطباء	عملية	مستشفى	استئصال مرارة

عملية التحويل تشير إلى :

١. العمليات التي تغير من شكل المادة فتجعلها صالحة لإشباع حاجة أو خلق المنفعة الشكلية في السلع المنتجة.

٢. عمليات النقل من مكان تقل فيه منفعة الشيء إلى مكان تزيد فيه المنفعة دون تغير شكله أي خلق المنفعة المكانية للسلع أو الخدمات

٣. عمليات التخزين حيث يضيف التخزين منفعة إلى السلعة بعد فترة معينة

٤. كل صور الإنتاج غير المادي التي يطلق عليها خدمات (التعليم ، الصحة ..الخ)

أنماط الإنتاج

- إن وظيفة الإنتاج كنظام إنتاج وكعملية تحويل تعمل على خلق السلع والخدمات في إطار صيغة نمط إنتاج محدد وهذا النمط يشير إلى الطريقة التي يتم فيها تصنيع المنتج النهائي أو تقديم الخدمة النهائية
- وفي مجال الصناعة فإن أنماط الإنتاج ثلاثة وهي :

١. <u>نمط الإنتاج الجاري (المستمر) :</u>

- حسب هذا النمط فإن النظام الإنتاجي يقدم سلعة واحدة (أو جزء) نمطية وبكميات ومواصفات واوقات تحددها المنظمة بناءا على الطلب المتوقع كما هو الحال في صناعة السيارات او الصناعات الكيماوية

تابع أنماط الإنتاج

٢. **نمط الإنتاج بالدفعات:**

- ويعرف هذا النمط بالإنتاج المتقطع المتكرر حيث يتم تقديم سلع أو أجزاء عديدة (تشكيلة انتاج) خلال فترات مختلفة على شكل دفعات وهذه السلع يحدد مواصفاتها المنتج . والإنتاج يرسل إلى المخازن . ويتم السحب لمواجهة الطلب من المخازن كما في صناعة الأدوات المنزلية ، والاثاث المنزلي .

٣. **الإنتاج لوحدة واحدة :**

- في هذا النمط من الإنتاج فإن النظام الإنتاجي يختص بإنتاج منتج تحدد مواصفاته الفنية والتكنولوجية مسبقا من قبل العميل ، كما في صناعة اليخوت والفلل والجسور

تابع أنماط الإنتاج

- إن اختيار نمط الإنتاج في الصناعة يتوقف على حجم دفعة الإنتاج حيث أن هناك علاقة وثيقة بين حجم الإنتاج واختيار نمط الإنتاج

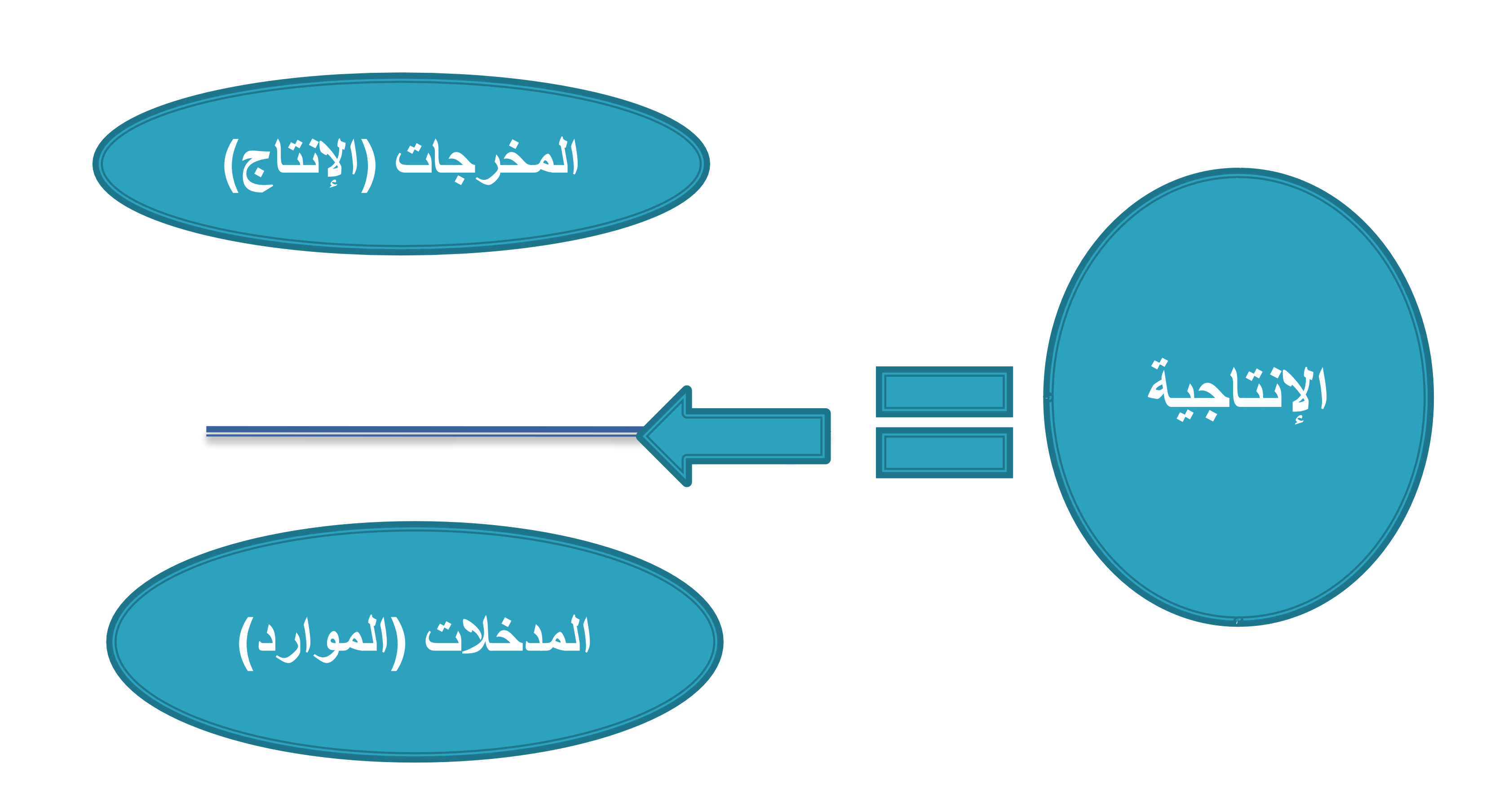
- في مجال صناعة الخدمات فإن أنماط الإنتاج كثيرة ومختلفة نظرا لتنوع طريقة إنتاج الخدمات

أهمية وظيفة الإنتاج

- إن وظيفة الإنتاج هي الوظيفة الرئيسية المساهمة في تحقيق إنتاجية المنظمة عن طريق خفض التكاليف المباشرة للإنتاج (السلعة ، الخدمة) والانتاجية هي المؤثر (المقياس) الرئيس الذي يقيس مدى نجاح أو فشل وظيفة الإنتاج وبالتالي النظام الانتاجي والمنظمة ككل

- إن زيادة الإنتاجية هدف رئيسي تسعى إليه المنظمة ككل وكل وحدة وظيفية فيها وزيادة الإنتاجية يعني بالضرورة تحسين استثمار عناصر الإنتاج في المنظمة على أسس اقتصادية وفنية وإدارية وهذا الاستثمار تضمنه وظيفة الإنتاج من خلال التركيز على عوامل زيادة الإنتاجية في النظام الإنتاجي

- فالإنتاجية مقياس اقتصادي تحدد العلاقة بين مخرجات ومدخلات النظام الإنتاجي كنسبة مئوية


المخرجات (الإنتاج)
الإنتاجية
المدخلات (الموارد)

إدارة الجودة الشاملة

- تعد وظيفة إدارة الجودة من المسائل الرئيسية في وظيفة الإنتاج وتزداد أهمية هذه الوظيفة مع تزايد توافر السلع والخدمات المطروحة في السوق من قبل المنظمات المنافسة ، وبخاصة بعد ان اقتصرت المزايا التنافسية للسلع والخدمات على الجودة فقط

مفهوم الجودة

- مطابقة السلعة فنيا للمعايير وإشباع رغبات المستهلك من النواحي التكنولوجية (القوة والمتانة) والنفسية (المذاق والشكل والجمال) او السعرية والاخلاقية (المصدقية والامانة للمنتج والبائع) والفاعلية (قدرة المنتوج على اداء الوظيفة المتوقعة منه .

أهمية إدارة الجودة

- تعد الجودة إلى جانب السعر من العوامل الرئيسية التي تحدد المنظمة في قطاعها الإنتاجي والتسويقي ويظهر ذلك من خلال مايلي :

١. سمعة المنظمة : معظم المنظمات والشركات العالمية المعروفة عالميا تعود شهرتها وسمعتها إلى جودة انتاجها مثل سوني
٢. انخفاض التكاليف : على المدى الطويل وبخاصة تكاليف الدعاية والاعلان
٣. زيادة الحصة السوقية : من خلال زيادة الميزة التنافسية للمنتج او الخدمة بالسعر والجودة وبالتالي زيادة الارباح وبالتالي تزيد الاموال المخصصة لتطوير المنتج او الخدمة
٤. الاستفادة من التطبيقات الدولية : في حالة اتباع المنظمة تطبيق المقاييس الدولية في انتاج وتسويق المنتج

وظيفة الشــراء

مقدمة

تعد وظيفة الشراء من الوظائف المهمة في منظمات الأعمال و يقتصر موضوعها على خفض تكاليف الإنتاج وتحقيق جودة عالية للمنتجات ، وضمان تدفق المواد والعمليات في المنظمة وترتبط بعلاقات وثيقة مع باقي وظائف المنظمة اولها وظيفة التخزين وثانيها وظيفة الإنتاج وثالثها التمويل ..الخ

مفهوم وظيفة الشراء

إن وظيفة الشراء هي إحدى وظائف منظمات الأعمال المهمة جدا سواء في المنظمات الصناعية أو الخدمية كونها الوظيفة المسؤولة عن تأمين الموارد المادية (المواد والمستلزمات) إلى الاقسام والادارات صاحبة الحاجة وتركز على خفض تكاليف الشراء من خلال الشراء في الوقت المناسب والجودة المناسب والكمية المناسبة والسعر المناسب

وظيفة الشراء

" وظيفة فنية إدارية متخصصة تتناول تخطيط مختلف الأنشطة المتعلقة بدورة المواد والرقابة عليها ومهمتها توفير المواد الخام والسلع قيد الصنع، والسلع تامة الصنع وكافة مستلزمات سير العمليات والعمل في المنظمة في الوقت والكمية والكلفة والجودة المناسبة "

أهداف وظيفة الشراء

تأتي أهداف وظيفة الشراء من الأهداف الرئيسية للمنظمة وهي (الربح وخفض التكلفة) ويتحقق ذلك عن طريق مايلي:

١. **ضمان استمرارية تدفق العمليات في المنظمة وذلك بإمداد الإدارات والأقسام باحتياجاتها من المواد والمستلزمات بالكمية والجودة المناسبة والتوقيت المناسب.**
٢. **تنمية العلاقات مع الموردين**
٣. **تخفيض التكاليف مباشرة باستخدام أساليب ووسائل عديدة مثل:**
   a. خفض الأموال المستثمرة في المخزون
   b. الشراء بالأسعار المناسبة عن طريق إجراء التفاوض الجيد
   c. الحصول على خصومات من الموردين
   d. الحصول على الائتمان التجاري وتسهيلات في الدفع
٤. **المساهمة في ضمان الجودة العالية للإنتاج**

إجراءات الشراء (دورة الشراء)

- **إجراءات الشراء هي كافة الأنشطة الإدارية المرافقة لدورة الشراء وترتبط بكل مرحله من مراحله**
  - **إدراك الحاجة:** يتم ادراك الحاجة من الجهتين التاليتين:
    - **إدارة المخزون من خلال قيامها بأعمال الجرد الدائم للمواد في المخازن أي الصنف غير كافي أو قديم.**
    - **الإدارة صاحبة الحاجة وذلك في حالة الصنف جديد وتطلب لأول مرة ولاتوجد في المخازن.**
  - **تحديد الاحتياجات وتوصيفها:**
    - **تقوم الإدارة المستفيدة بتحديد النوعية والمواصفات المطلوب توافرها بالصنف.**
    - **الشروط المرتبطة بعملية التوصيف والتي يجب توافرها في المادة أو الصنف المطلوب.**

مثل مدى ملائمة المواصفات لاحتياجات المنظمة وشروط التسليم والسداد

تابع إجراءات الشراء

- **<u>إصدار طلب الشراء:</u>**
  - **تصدر إدارة المشتريات طلب الشراء بعد تحديد الاحتياجات من المواد خلال فترة زمنية معينة بالكمية والتوقيت المناسبين وحسب المواصفات المطلوبة.**

- **<u>التحقق من توافر الاعتماد:</u>**
  - **بعد اعتماد إدارة المشتريات لطلب الشراء يحول الطلب إلى الدائرة المالية بهدف:**

i. التحقق من توافر الاعتمادات لشراء الكمية المطلوبة للجهة الطالبة.

ii. التأكد من أن الطلب من صنف معين لا يتجاوز الحصة المقررة له.

iii. التحقق من أن التمويل اللازم لشراء الصنف لا يتجاوز الميزانية المخصصة للجهة الطالبة له.

تابع إجراءات الشراء

- **<u>إقرار خطة الشراء:</u>**
  - **إذا ما توافرت الاعتمادات الكافية للشراء فإن إدارة المشتريات تفحص طلب الشراء من خلال بين السجلات ثم تقر خطة الشراء بعد ذلك تصبح الخطة جاهزة للتنفيذ وعلى إدارة المشتريات أن تضع السياسة المناسبة للشراء وتختار الطريقة الملائمة للحصول على المشتريات.**

- **<u>اختيار المورد المناسب:</u>**
  - **بعد إقرار خطة الشراء يتم دعوة الموردين للتقديم بعطاءاتهم حسب تخصص الشركات والمؤسسات.**

تابع إجراءات الشراء

- **التفاوض والإجراءات التكميلية:**
  - يتناول التفاوض على السعر والتوقيت والاستلام والدفع والتعويض في حالة الإخلال بشروط العقد بهدف تثبت الشروط المتفق عليها بعد إجراء عملية التفاوض وعادة يتضمن العقد السعر النهائي ووقت التسليم ومكان التسليم وشروط التسليم وشروط السداد.
  - والإجراءات التكميلية وهي (متابعة امر التوريد، الاستلام والفحص ، الاحتفاظ بالسجلات والملفات الضرورية لحفظ الحقوق ، مراجعة قوائم الشراء ومقارنتها مع ماهو متفق عليه مع المورد وارسال الفواتير إلى الادارة المالية لدفع استحقاق الشركة.

طرق الشراء

- طرق الشراء ثلاثة:

أولا: الشــراء عن طريق المناقصات.

ثانيا: الشــراء عن طريق الممارسة أو التفاوض.

ثالثا: الشــراء المباشر

الشراء عن طريق المناقصات

المناقصة تعني المنافسة بين المشاركين في تقديم عروضهم للمنظمة المشترية وفق شروط (دعوة العطاء) من قبل إدارة المشتريات.

و للمناقصة أنواع وهي:

a. المناقصة العامة وهي أسلوب دعوة عامة للمشاركة في المنافسة مفتوحة أمام جميع الموردين.

b. المناقصة المحدودة : هي نوع من المناقصات لكن لايتم الاعلان عنها بل تقوم الشركة بتوجيه الدعوة لعدد الموردين عن طريق البريد المسجل او بخطابات تسليم باليد فيما عدا ذلك فهي تشبه المنافصة العامة بالشروط والاجراءات.

تابع: الشراء عن طريق المناقصات

- **إجراءات المناقصة:**
  - **فيما يتعلق بإجراءات المناقصة سواء في المناقصة العامة أو المحدودة فهي واحدة وهذه الإجراءات هي التالية :**

١. وضع المواصفات والشروط.
٢. الإعلان عن المناقصة.
٣. استلام العروض وتقييم العطاءات.
٤. اختيار المورد المناسب والتفاوض معه.
٥. إبرام العقد من قبل إدارة المشتريات.

تابع: الشراء عن طريق المناقصات

- **يتم إتباع طريقة المناقصات في الشراء في الحالات التالية:**
  - في الشركات والمؤسسات الحكومية
  - في حالة كانت كمية الشراء كبيرة جدا وذات قيمة عالية
  - في وجود المواد لدى عدد كبير من الموردين وهناك إمكانية لحصول المنافسة بينهم.

ثانيا - الشراء عن طريق الممارسة او التفاوض

- هي طريقة في الشراء تقوم على الاتصال بمصادر التوريد مباشرة والتفاوض معهم والطلب منهم لتقديم بعروضهم عن المواد والمستلزمات.

- وتستخدم هذه الطريقة في حالات محددة مثل:

  - عند الحاجة المفاجئة والاضطرارية للمواد
  - عندما تكون المواد المطلوبة قليلة أو منخفضة القيمة
  - عندما تستدعي طبيعة المواد الاتصال المباشر مع الموردين
  - في حالات الشراء من بعض المؤسسات التابعة للدول كشركات القطاع العام
  - في الحالات التي يكون فيها مجال المنافسة محدود ولدى عدد قليل من الموردين
  - في حال كون المواد مواد تكميلية كقطع الغيار اللازمة لآلات سبق شراؤها

ثالثا : الشراء المباشر

- وتقوم هذه الطريقة على الاتصال المباشر بالمورد حيث يكون مورد وحيد، ثم يتم التفاوض والاتفاق على السعر والتوريد والدفع.
- تتبع الشركات هذه الطريقة في الحالات التالية:
  - الشراء من المؤسسات الحكومية وفي حالة كانت الأسعار موحدة في السوق
  - شراء مواد ذات طبيعة سرية ولأغراض أمنية أو عسكرية
  - في حالة وصول رصيد المواد في المستودعات إلى مستوى مخزون الأمان
  - في حالة كانت المواد موجودة لدى مورد وحيد (احتكار)
  - شراء مواد بقصد التجربة وبكميات قليلة

المزيج الشرائي

المزيج الشرائي

الجودة المناسبة

الوقت المناسب

المورد المناسب

السعر المناسب العادل

الكمية المناسبة

وظيفة التخزين

مقدمة

تعد وظيفة التخزين من أهم المسائل الإدارية في منظمات الأعمال. يدرك المدراء في كافة المستويات أهمية وظيفة التخزين، مما يدفعهم إلى التركيز وبذل الجهود لتنفيذ هذه الوظيفة بكفاية وبالتالي خفض التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية في الأسعار، من خلال التخطيط الجيد والرقابة الفعالة.

ماهية وظيفة التخزين
مفهوم وظيفة التخزين

- هي إحدى الوظائف المهمة في منظمات الأعمال، وهي وظيفة رئيسية خاصة في المنظمات الصناعية.
- **تنطوي** على :
  - مسائل فنية مرتبطة بأصول التخزين.
  - إجراءات المحافظة فنياً على المخزون.
  - مسائل إدارية تركز على عملية الاحتفاظ بالمخزون وصرفه.
- المخزون هو الأساس في هذه الوظيفة.
- **يعرف** المخزون: بأنه الموجودات من أي نوع أو صنف من المواد والمصادر المخزونة في المنظمة لفترة زمنية معينة، وتكون مخصصة للاستخدام أو البيع في المستقبل.
- **يختلف** المخزون من منظمة لأخرى، ففي المنظمات الصناعية يشير المخزون إلى وجود المواد التي تساهم في المنتجات، أما منظمات الخدمات فيشمل البضائع المادية والتي سوف تباع و المواد اللازمة لإدارة الخدمة.

أهمية وظيفة التخزين

- تنبع أهمية وظيفة التخزين بالنسبة للمنظمة من خلال كونها وظيفة ذات أغراض متعددة وهذه الأغراض هي:

وظيفة التأمين والحماية ضد المخاطر.

- تحمي المنظمة من الكثير من المخاطر مثل:
- احتمالات التأخير في توريد المواد.
- احتمال ورود طلبات إنتاج طارئة ذات قيمة اقتصادية عالية يؤدي عدم إنتاجها إلى خسارة فرص جيدة للمنظمة.
- احتمال تقلب الأسعار أو التضخم.
- التغير المفاجئ في الاحتياجات من المواد.
- احتمال زيادة حجم الطلب الفعلي من بعض الأصناف عن المتوقع.

ضمان الاستقرار والاستمرار في تدفق العمليات

- الحفاظ على استقلالية العمليات.
- مواجهة التنوع في الطلب.
- إعطاء مرونة في جدولة الإنتاج.
- زيادة ضمان التنوع في أزمنة تسليم المواد الأولية.

ضمان الوفورات الاقتصادية.

- وفورات ناتجة عن خصم الكمية على المشتريات الكبيرة.
- تحقيق ميزة حجم الطلب الاقتصادي في الشراء من خلال الموازنة بين تكاليف الاحتفاظ بالمخزون وتكاليف الحصول عليه.

آثار فشل وظيفة التخزين

- تزداد أهمية وظيفة التخزين تزايد مضطرد لأن الفشل في أدائها يقود إلى نتائج سيئة جداً على تكاليف الإنتاج وعلى الكفاية الاقتصادية للمنظمة.

فشل وظيفة التخزين يتمثل في:

زيادة أرصدة المخزون، يؤدي إلى زيادة التكاليف التالية

- الاحتفاظ
- بطلان الاستعمال
- التخزين الإضافية
- التلف والنقص

انخفاض أرصدة المخزون، يؤدي إلى زيادة بنود التكاليف

- تكاليف الحصول
- الشراء غير الكمي
- سرعة دوران المخزون
- التوقف عن الإنتاج

زيادة تكاليف التخزين الإجمالية

وظيفة التخزين والتكاليف

- إن الأساس في وظيفة التخزين هي مسألة السيطرة على التكاليف بخاصة تكاليف الإنتاج.
- تستخدم تكاليف وظيفة التخزين بالتبادل مع تكاليف المخزون و**تشمل** بنوداً كثيرة. هي (من خلال تصنيفها بالعلاقة بحجم المخزون):
  - تكاليف ذات علاقة طردية مع حجم المخزون
    - تكلفة الصيانة وتشغيل تسهيلات التخزين، تكلفة معالجة المخزون، تكلفة التأمين على المخزون، التكاليف الناتجة عن السرقة والكسر والإهمال، تكلفة فرصة الاستثمار البديلة لرأس المال.
  - تكاليف ذات علاقة عكسية مع حجم المخزون
    - وهي تكاليف الحصول وتشمل تكاليف إعداد الطلب، تكاليف المتابعة وتكاليف النقل والشحن والتأمين أثناء النقل وتكاليف الفحص....الخ.
  - تكاليف ذات علاقة ثابتة مع حجم المخزون
    - النفقات الإدارية لقسم التخزين، الاهتلاكات السنوية للتسهيلات المخزنية.
  - تكاليف شراء المواد
    - تكاليف شراء المواد والأصناف وهي قسمة المشتريات.

إدارة وظيفة التخزين

- وظيفة التخزين وظيفة فنية متخصصة تنطوي على جوانب إدارية واقتصادية تهدف إلى تحقيق الكفاية الاقتصادية وخاصة من خلال خفض التكاليف. ما يتطلب وجود إدارة متخصصة تقوم بأعمال التخطيط ومراقبة المخزون باستمرار وتكون مهامها هي:

تخطيط المخزون.

الرقابة على المخزون

تصنيف المخزون

إجراءات التخزين

تنظيم وظيفة التخزين

تخطيط المخزون

- يتناول مسألتين رئيسيتين هما:
- تحديد الكمية الاقتصادية لطلب الشراء:
  - إن خفض التكاليف يتطلب تحقيق التوازن بين التكاليف العكسية والتكاليف الطردية، ويتحقق التوازن عند تحديد الكمية الاقتصادية لطلب الشراء.
- تحديد مستويات التخزين:
  - تعد أساساً لوضع مقاييس الرقابة على المخزون وهي عملية تخطيطية تقوم على أسس اقتصادية. وهذه المستويات هي:
    - مستوى الحد الأعلى للمخزون:
    - مستوى الحد الأدنى للمخزون:
    - مستوى إعادة الطلب:

الرقابة على المخزون

- تتم الرقابة على المخزون بهدف المحافظة على مستويات المخزون وإصدار طلب الشراء بالكمية الاقتصادية والوقت المناسب.
- هناك عدة **أنظمة للرقابة** على المخزون منها ما يلي:

نظام كمية الطلب الثابت.

- يقوم باستخدام نماذج كمية الطلب الثابتة لجرد المخزون وإصدار طلب الشراء بالكمية والوقت المناسب.أهم النماذج المستخدمة هو نموذج الكمية الاقتصادية.

نظام الدورة الزمنية الثابتة.

- استخدام نماذج الدورة الزمنية الثابتة لإعادة الطلب لجرد المخزون وإصدار طلب الشراء بالكمية والوقت المناسب ويشار إليه بنظام الطلب الداخلي الثابت.

نظام المخزون الصفري.

- فلسفة شاملة في الإنتاج والتخزين تقوم على تحليل علاقة السبب والنتيجة بين كافة عناصر العملية الإنتاجية وتبنى على:
- ابتكار وتطوير نظم وأساليب جديدة للكشف عن المشكلات.
- معالجة المشكلات الرئيسية مباشرة.
- الحد من الفاقد والإسراف
- تبسيط عمليات المنظمة

تصنيف المخزون

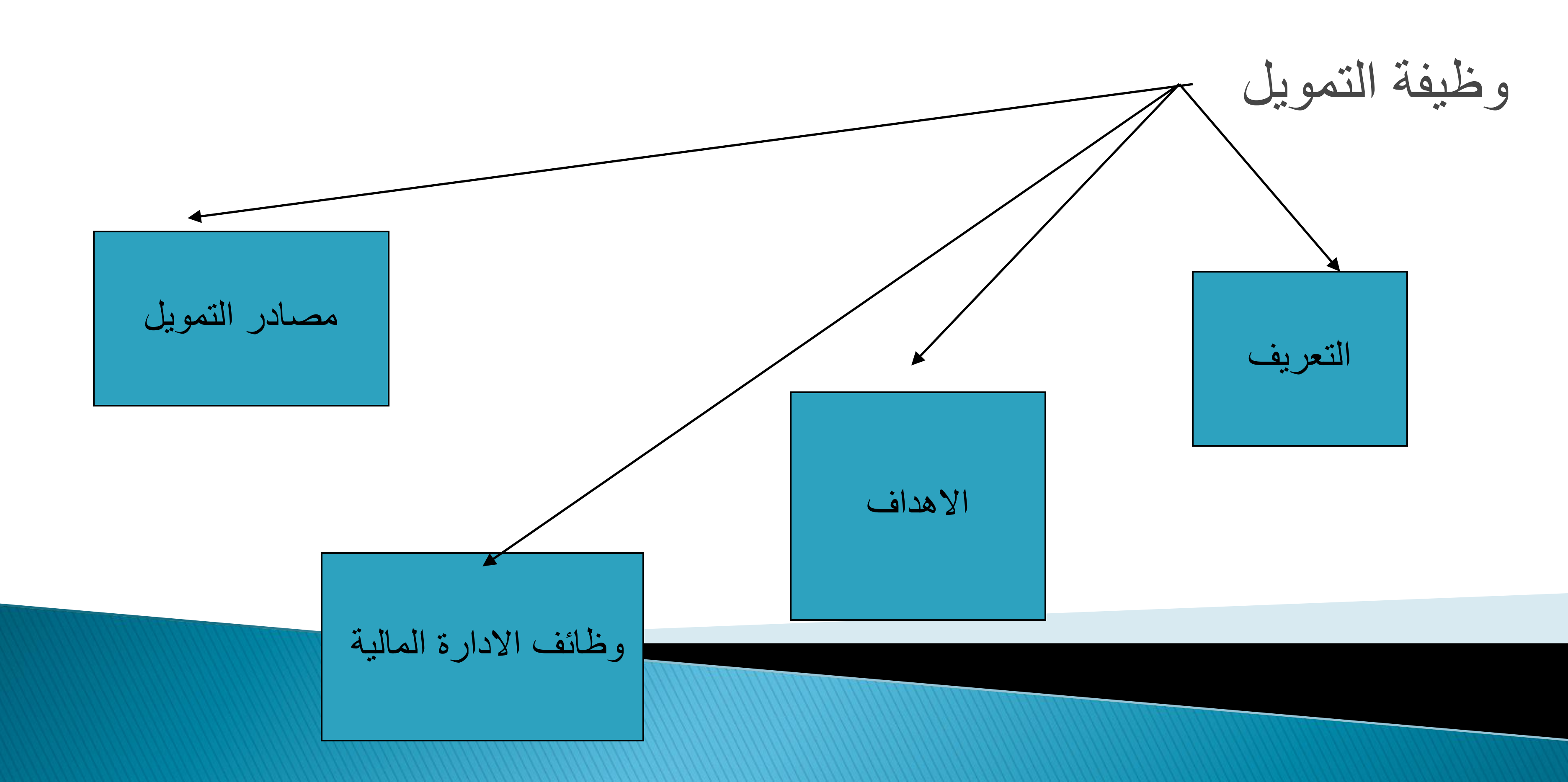
- تتطلب عملية الرقابة تصنيف المخزون حسب معايير محددة هناك عدة طرائق أهمها:
  - حسب نوع المخزون.
  - حسب الغرض من المخزون.
  - حسب طبيعة الطلب
  - تحليل ABC للمخزون

إجراءات التخزين

- هي جميع الأنشطة التي تقوم بها إدارة التخزين لإنجاز وظيفة التخزين ، وتصنف إلى إجراءات إدارية وإجراءات فنية كما يلي:
  - الإجراءات الإدارية للتخزين:
    - إجراءات إمداد المخازن بالمواد والأصناف حتى تبقى جاهزة.
    - إجراءات الاستلام والفحص والتفتيش على المواد والأصناف المشتراة بعد وصولها.
    - إجراءات تحويل المواد والأصناف من المخازن الفرعية إلى المخازن الرئيسية والعكس.
    - إرجاع المواد من الإدارات والأقسام في حالة عدم استخدامها إلى المخازن.
    - القيام بالجرد الدائم والجرد الفوري لتحديد الكميات الموجودة والتالفة والفاقد.
    - إجراءات متعلقة بفقدان أو ضياع المواد أو تلفها وإعلام إدارة المشتريات بذلك.
    - إجراءات صرف المخزون إلى الإدارات والأقسام وحسب الاحتياجات وذلك بعد التحقق من الحاجة وتوقيت الصرف.
  - الإجراءات الفنية للتخزين:
    - اختيار موقع المخزن
    - تحديد حجم المخزن
    - الترتيب الداخلي للمخزن

وظيفة التمــويل

وظيفة التمويل



مفهوم وظيفة التمويل
١- التعريف

تتعلق بكل ما يتعلق بالأموال(كيفية الحصول عليها واستخدامها افضل استخدام)

التعريف: تعني " ادارة التدفقات النقدية التي تتم في المنظمة ما سواء كانت هذه المنظمات شركة مساهمة بنكا او مؤسسة حكومية "

المالية حقل وظيفي متخصص من حقول الادارة.

الادارة المالية تستخدم المعلومات التي يوفرها النظام المحاسبي لاتخاذ القرارات التي تساعد المنظمة على تحقيق اهدافها.

وظيفة التمويل
تطور مفهوم وظيفة التمويل

مرت الادارة المالية بعدد من التطورات الهامة خلال العصور.

اما الان فقد اصبحت المشروعات اكبر حجما واكثر تعقيدا وباشرت الادارة المالية مسؤولية مواجهة المشكلات المالية واتخاذ القرارات المتصلة بإدارة موجودات المظمة.

حيث ان المدير المالي اصبح منغمسا في دراسة وتحليل كامل الاموال المستثمرة في المنظمة وكيفية تخصيص الاموال للمشروعات والنشاطات المختلفة وفي قياس نتائج هذه التخصيصات، اضافة الى انه أصبح يتعامل مع المتغيرات التي تؤثر على السيولة والربحية.

٢- الأهداف المالية للمنظمات

تتمثل الاهداف الرئيسية لهذه المنظمات في تعظيم الارباح وتعظيم قيمة المنظمة.

١- تعظيم الارباح: يتميز هذا الهدف ببساطته ووضوحه حيث يرتكز على كسب المال إلا انه يتسم ببعض مناحي الضعف واهمها:

١- الغموض: حيث ان الربح في المدى القصير يختلف عنه في المدى البعيد

٢- اهمال التوقيت: بسبب ان العملة تفقد قيمتها من سنة لأخرى بسبب اختلاف القوة الشرائية للنقود فلابد من الشركات التي تبحث عن الربح ان تعطي العامل الزمني اهميته فيما يتصل بالتدفقات النقدية والارباح.

تابع -الأهداف المالية للمنظمات

٣- اهمال الجوانب الكيفية للنشاطات المستقبلية: عن طريق تقدير موضوع نمو المبيعات عاليا من خلال تخفيض الارباح ، او التنويع في المنتجات لتقوية المركز التنافسي في السوق او استخدام نسبة من ارباحها لتحقيق بعض الاهداف الاجتماعية الكلية او الاهداف الخاصة بالمجتمعات المحلية.

٢- تعظيم قيمة المنظمة:

نعني بها تعظيم الثروة وهو صافي القيمة الحالية للمنظمة.

حيث ان هدفها يركز على مدى تأثير الارباح على القيمة السوقية لأسهم المنظمة في المدى البعيد.

تابع - الأهداف المالية للمنظمات

وبشكل عام على المنظمة التي تسعى لتعظيم قيمتها ان تقوم بالاتي:

١- تجنب المخاطرة العالية

٢- دفع عوائد السهم

٣- التنمية

٤- المحافظة على اسعار الاسهم السوقية

- ان هدف تعظيم الثروة اكثر من جاذبية وفائدة من هدف تعظيم الارباح ذلك ان هدف تعظيم الثروة يوازن بين العديد من العوامل مثل :
- النمو/ الاستقرار/ تجنب المخاطرة العالية/ والمحافظة على اسعار الاسهم في السوق بدلا من العامل الوحيد الذي يركز

تابع - الأهداف المالية للمنظمات

على هدف تعظيم الارباح.

العوامل التي تلعب دورا في تحديد مستويات أسعار الاسهم:

١- العوائد المتوقعة للسهم

٢- توقيت تدفقات هذه العوائد

٣- المخاطرة المتصلة بالعوائد المتوقعة

٤- مدى الاعتماد على القروض في تمويل احتياجات المنظمة

٥- السياسات الخاصة بتوزيع عوائد الاسهم

طرق تحديد أهداف وظيفة التمويل

طور علماء الادارة منهجين لتحديد الاهداف المالية هما:

منهج الربح – المخاطرة:

حيث انه يلائم بين الربحية ودرجة المخاطرة حيث انه يقوم على تحقيق الاهداف التالية:

١- تعظيم الربح

٢- تقليل المخاطرة لأقل حد ممكن

٣- السيطرة التامة على التدفقات النقدية الداخلة والخارجة

٤- توفير المرونة

يتبع -طرق تحديد أهداف وظيفة التمويل

منهج السيولة – الربحية: وطبقا لهذا المنهج فإن اهداف الادارة المالية تتمثل بالهدفين الرئيسيين:

١- السيولة: يعني توفر الكم المناسب من النقدية التي تكفي لمقابلة كافة الالتزامات المالية للمنظمة تجاه الغير في كافة الاوقات.

٢- الربحية: وتعني قدرة المنظمة على تحقيق ارباح ترضي المستثمرين في معرض تحقيق ا لهدف الاهم وهو تعظيم قيمة المنظمة او تعظيم قيمة اسهمها.

٣-وظائف الادارة المالية

تقسم وظائف الادارة الى المجموعات التالية:

اولا: الوظائف التي تحقق السيولة

لغايات تأمين السيولة الكافية واللازمة لتمكين المنظمة من ممارسة نشاطاتا ، تقوم الإدارة المالية بالأعمال التالية:

١- التنبؤ بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة

٢- تدبير الاموال: الاموال اللازمة لتغطية نفقات المشروع

٣- ادارة التدفقات الداخلية للأموال: يتوجب على الادارة المالية مراقبة التدفقات الداخلية لهذه الحسابات وعدم السماح بزيادتها عن الحد اللازم او نقصها عن الكم المطلوب.

تابع وظائف الادارة المالية

ثانيا: الوظائف التي تحقق الربحية:

١- السيطرة على التكلفة:

٢- التسعير

٣- التنبؤ بالارباح

٤- قياس العائد المطلوب: وهو الذي نتوقعه ونقبل به قبل الموافقة على استثمار اموال المنظمة في نشاط ما.

ثالثا: الوظائف الادارية للإدارة المالية:

حيث ان المدير يمارس دور متحذ القرار ودور المشارك في فريق عمل لغايات تعظيم قيمة المنظمة على المدى الطويل.

تابع – وظائف الادارة المالية

اما الدور الثاني فيمارسه كموظف متخصص او كخبير في شؤون المال والأسواق المالية أي كانسان ذو معرفة ومهارات خاصة في ادارة الاموال.ويمكن ملاحظة هذين الدورين فيما يسمى إدارة الأصول وإدارة الأموال.

١- ادارة الاصول : وتعرف الاصول انها المورد التي تمكن المنظمة من مزاولة نشاطها. ويتضمن هذا المصطلح المباني والالات والسيارات وكافة الاصول الاخرى سواء كانت مملوكة للمنظمة ام مستأجرة

٢- ادارة الاموال: وتعرف بالاصول النقدية سواء الخزينة او البنك.

٤- مصادر التمويل

تعتبر وظيفة التمويل (تدبير الاموال الكافية واللازمة لإقتناء الاصول وتشغيل المنظمة) من اهم وظائف الادارة المالية .

مصادر التمويل قصير الاجل:

هي تلك المصادر التي يتوجب سداد قيمتها في فترة زمنية لاتتجاوز السنة.

سمات التمويل قصير الاجل:

١- تكلفة التمويل عالية او منخفضة او بدون تكلفة مثل الكمبيالات

٢- التجدد: فعلى الرغم انها واجبة السداد خلال فترة قصيرة الا

تابع مصادرالتمويل

أنها ممكن ان تجدد بمعنى ان اغلا ق احد الحسابات يصاحبه وخلال نفس الفترة فتح حساب جديد (شراء آجل وبموجب أوراق دفع) مثلا

٣- السداد الكامل: يحدث عندما يشترط البنك او بعض الدائنين تسديد كامل قيمة الالتزام خلال المدة المتفق عليها

أهداف التمويل قصير الاجل

١- الموائمة بين الاموال المطلوبة وحاجات المنظمة

٢- تخفيض تكلفة التمويل

٣- تأمين الحصول على اموال اضافية

تابع مصادر التمويل

اشكال التمويل قصير الاجل

١- الائتمان المصرفي : وهي الاموال التي تحصل عليها المنظمات من البنوك التجارية بهدف تمويل نشاطاتها الجارية أو الموسمية وذلك مقابل دفع فوائد نظير استعمالها لهذه الاموال بمعدلات تعرف باسم معدل فائدة منظمات الاعمال.

٢- الائتمان التجاري غير الكفول بضمانات محددة:

وهو الذي يمنحه المورد(البائع) للمشتري عندما يقوم المشتري بشراء البضائع بهدف اعادة بيعها حيث يتخذ الاشكال التالية :

تابع - مصادر التمويل

أ. الاوراق التجارية: وهي صك او وثيقة يتعهد المشتري بموجبها دفع مبلغ معين من المال بتاريخ محدد يسمى تاريخ الاستحقاق وفي مكان محدد مثل الكمبيالة والشيكات المؤجلة

ب. القروض الخاصة: هي وسيلة تمويل قصيرة الاجل يمنح فيها الممول مبلغا من المال للمنظمة بشروط يحددها عقد القرض

ج. المبالغ المدفوعة مقدما: يمثل تقديم دفعات نقدية سلفا للعملاء (المدينين) بهدف مساعتهم على شراء المواد الخام او تصنيعها والسداد فيما بعد يقدم بالعادة للشركات الصناعية

٣- مصادر التمويل قصير الاجل المكفولة:

وهي التسهيلات التي تقدم للمقترض لقاء رهن اصول محددة

تابع - مصادرالتمويل

تسمى ضمانات لدعم عملية الاقتراض مثل اوراق مالية، رهن اصول عينية.

مصادر التمويل متوسط وطويل الاجل:

هي القروض التي تزيد مدتها عن السنة الواحدة ولا تتجاوز السبع الى عشر سنوات اما القروض التي تزيد مدتها عن ذلك فتعتبر قروضا طويلة الاجل ومعظم الكتب الادارة والمحاسبة لاتفرق بين مصادر التمويل المتوسطة والطويل الاجل.

تابع - مصادرالتمويل

أشكال مصدر التمويل متوسط الاجل:

أ- القروض المتجددة (الدوارة): هنا يلتزم البنك بتوفيره للمنظمة بغض النظر عن توفر السيولة النقدية لدى البنك

ب- القروض المباشرة المشروطة : ويسدد على عدد محدد من السنوات تمثل مدة القرض. وتسمى الاقساط التي يسدد بموجبها القرض اقساط اهلاك الدين ويكون مربوط بأحد اصول المنظمة المقترضة وتشكل البنوك وشركات التأمين والمؤسسات المالية مصادر الحصول على مثل هذه القروض

تابع - مصادر التمويل

ج- التمويل بالاستئجار: يستخدم لتمويل المباني والآلات ويتيح الحق في استعمال هذه الاصول دون الحاجة إلى امتلاكها مقابل مبالغ سنوية محددة بعدد من السنوات

مصادر التمويل طويلة الاجل: وتنحصر في مصدرين

أ- حقوق الملكية : تتمثل في اصدارات الاسهم العادية والممتازة واستثمار الاحتياطات والارباح المدورة يمتاز في المشاركة باللارباح والخسائر وحق التصويت والمشاركة في الادارة بالنسبة لملاك الاسهم العادية.

تابع - مصادرالتمويل

- ب- السندات: وهي عبارة عن وثائق دين ذات قيم اسمية متساوية وهي قابلة للتداول وكل سند يمثل حصة او جزء من دين طويل الأجل له قيمة اسمية محددة وتاريخ استحقاق محدد ايضا ويتيح لحامله الحصول على فوائد ثابتة وتمتاز بما يلي:
- ١- السندات ديون موثقة ٢- قابلية التداول
- ٣- الحصول على عائد ثابت بغض النظر عن نتائج اعمال المنظمةالمصدرة لها
- ٤- الضمان

وظيفة التــــسويق

ماهية نشاط التسويق
طبيعة نشاط التسويق

تعريفات التسويق :

- عملية إدارية واجتماعية يتم من خلالها حصول الأفراد والجماعات على احتياجاتهم ورغباتهم بإنتاج وتبادل المنتجات والمنافع فيما بينهم.
- عملية تخطيط وتنفيذ مفاهيم وتسعير وترويج أفكار وسلع وخدمات لإيجاد تبادلات من شأنها إشباع حاجات ورغبات الأفراد والمنظمات.
- هو كل الأنشطة التي تم تصميمها لخلق وتسهيل أية عمليات تبادلية هادفة لإشباع الحاجات والرغبات الإنسانية .

تابع: طبيعة نشاط التسويق

خصائص النشاط التسويقي:

- مجموعة أنشطة تؤدى بواسطة أفراد أو مؤسسات.
- يركز على توفير السلع والخدمة المطلوبة للأطراف المستهدفة في الوقت والمكان والسعر المناسب.
- يهتم بإيصال وتوجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك .
- يركز على التعرف على حاجات ورغبات وأذواق المستهلك المستهدف والعمل على إشباعها.
- يتطلب مجموعة من العمليات الإدارية كإجراء البحوث ووضع الخطط ومتابعة البرامج المصممة.
- يتطلب التنسيق الكامل مع سائر أنشطة المنظمة.

أهمية التسويق

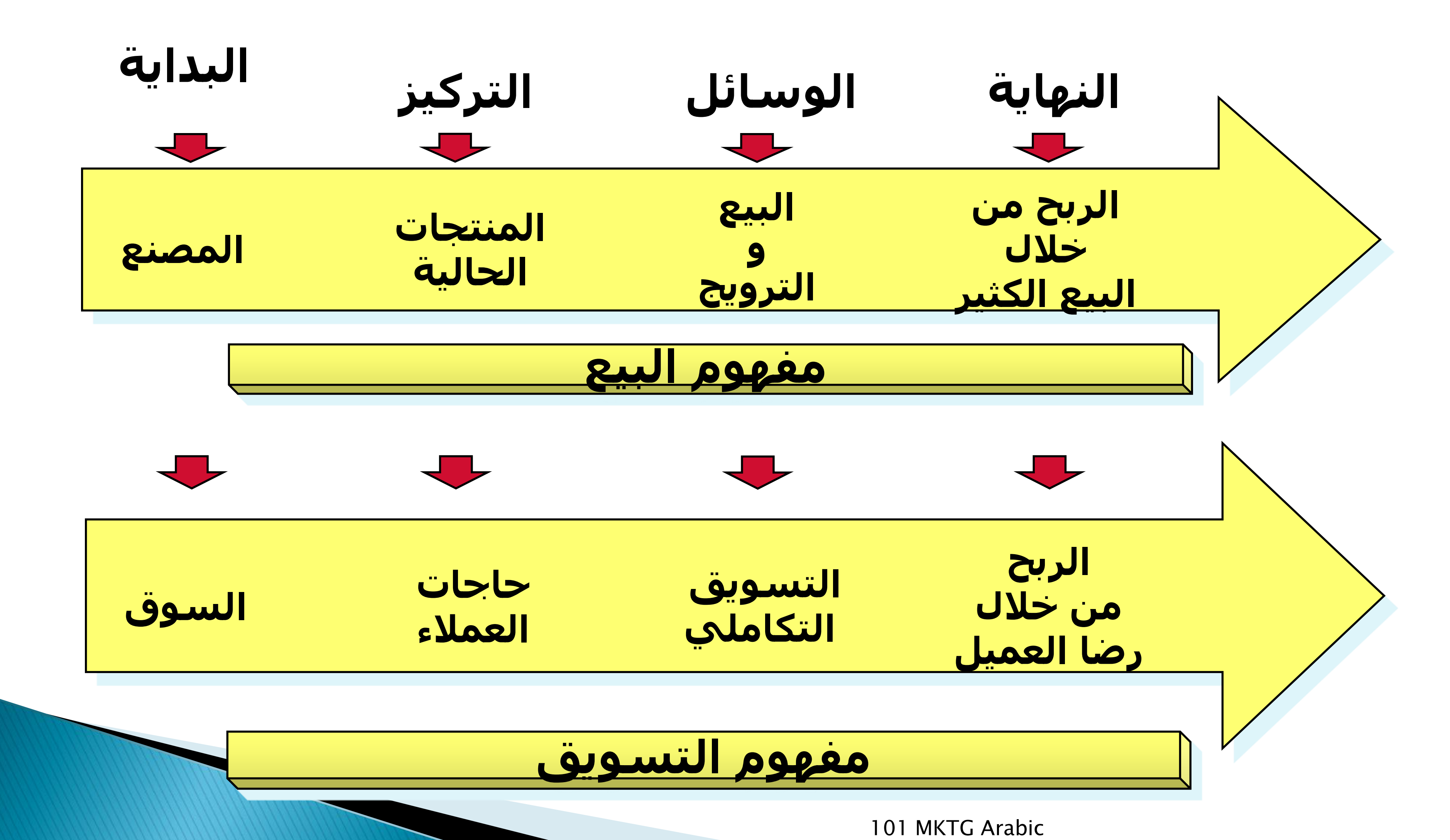
يعتبر أحد أهم الأنشطة الأساسية لدى المنظمات نظراً للاعتبارات التالية:

- يبدأ عمل المنظمات الصناعية من مخرجات نشاط التسويق.
- إن نجاح المنظمات أصبح يعتمد بشكل متزايد على توجيهات وإرشادات التسويق.
- يحقق التوافق بين أهداف المنظمات الصناعية وغايات الفئات المستهلكة ومتطلبات الدولة مع المحافظة على الموارد وعدم تلويث البيئة.
- يساعد على حل مشكلات المنظمات في تدني الإقبال على السلع والخدمات أو إدخال سلع جديدة من خلال حملات البيع والترويج.
- يساعد في رفع المستوى المعيشي للمواطنين عن طريق توفير خدما سلع لإشباع الحاجات بأسعار مناسبة وكميات مناسبة تفي بمتطلبات المستهلكين.

مفهوم البيع والتسويق

- في النصف الأول من هذا القرن كان مهندسو ومدراء الإنتاج هم أصحاب القرار في نوع وكمية السلع التي ينبغي إنتاجها. دور التسويق متابعة تصريف ما يتم إنتاجه. (التركيز على السلعة)
- أما الاتجاه الحديث، أصبح التركيز على المستهلك، مما جعل مهندسو ومدراء الإنتاج يوجهوا جهودهم لخدمة المستهلك وتطلعاته. ومعرفة المطلوب إنتاجه تكون عن طريق إجراء بحوث التسويق التي أصبحت مطلباً أساسياً يسبق البدء بالإنتاج.
- **من سمات الاتجاه الحديث للتسويق:**
  - ضرورة تكييف سياسات وإجراءات المنظمة لتتلاءم ومتطلبات ورغبات المستهلك.
  - ضرورة قيام الإدارة العليا بدراسة وتقييم سائر نشاطات التسويق لمعرفة مدى جدواها وتحقيقها للأهداف التسويقية.
  - ضرورة إتباع سياسة تحقيق الرضا للمستهلك وليس مجرد البيع.
  - ضرورة تنسيق سائر الوظائف الأساسية في المنظمة لتتلاءم واستراتيجيات وسياسات التسويق.
  - ضرورة الإنتاج بكميات مناسبة حسب حاجة قطاع السوق المستهدف.
  - ضرورة مراعاة عوامل تتعلق بإنتاج السلعة أو الخدمة بحيث تكون ذات جودة مناسبة، وسعر يتلاءم والقدرة الشرائية للمستهدف، والحرص على الاقتصاد في استخدام الموارد وعدم تلوث البيئة.

التسويق ضد البيع



مبادئ التسويق

هناك خمسة مبادئ بالإمكان إتباعها من قبل المنظمات. وهي:

- **مبدأ الإنتاج:**

يفيد أن المستهلك يفضل السلع المتوافرة وضمن إمكانياته الشرائية لذلك على إدارة التسويق العمل على تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع.

- **مبدأ السلعة:**

يفيد أن المستهلك يفضل السلع التي يتوفر فيها أفضل جودة ممكنة وأفضل أداء ومنافع مما يتطلب من المنظمات تكريس جهدها لإدخال تعديلات مستمرة لتحسين مستوى السلع.

- **مبدأ البيع:**

يفيد أن المستهلكين لن يبتاعوا منتجات المنظمة بالمستوى المطلوب ما لم تبذل جهود بيعية وترويجية كبيرة.

- **مبدأ التسويق:**

يفيد أن تحقيق غايات المنظمة مرهون بالتعرف وبتحديد حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة، ومقابلة الاحتياجات وإشباعها بكفاية وفاعلية تفوق المستوى الذي يبذله المنافسون.

- **مبدأ التسويق الجماعي:**

يتطلب قيام المنظمة بدراسة الاحتياجات والتعرف على الرغبات والقطاعات المستهدفة من المستهلكين، ومن ثم تقديم السلع والخدمات بأسلوب يتميز بأكثر فاعلية من المنافسين. وتبني أهداف بعيدة المدى تتركز على المستوى المعيشي للمستهلك والمجتمع.

أهداف نشاط التسويق

- **مضاعفة مستوى الاستهلاك:**

يعتقد الغالبية أن مهمة التسويق ينبغي أن تتركز على تشجيع الاستهلاك بأقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الوصول بالإنتاج إلى أقصى حد ممكن وكذلك التوظيف وتحقيق الأرباح.

- **العمل على زيادة رضاء المستهلك:**

يتحقق في تبني مبدأ تحقيق أقصى درجة رضاء للمستهلك من السلعة أو الخدمة المقدمة له على ألا يقتصر ذلك على كميات الاستهلاك.

- **توفير أعلى درجة من الخيارات للمستهلك:**

ضرورة تبني نشاط التسويق مبدأ التنويع في السلع والخدمات لمقابلة أذواق المستهلك، مما يمكن المستهلك من إشباع رغباته بالكامل،

- **تحسين مستوى الحياة للمواطن:**

أن أهداف التسويق ينبغي أن توجه نحو تحسين مستوى حياة المستهلك، ولا يقتصر ذلك على مفهوم توفير السلعة بالكميات والأصناف والجودة المناسبة بل تتعدى لتشمل الحياة للبيئة والمجتمع.

إدارة عملية التسويق

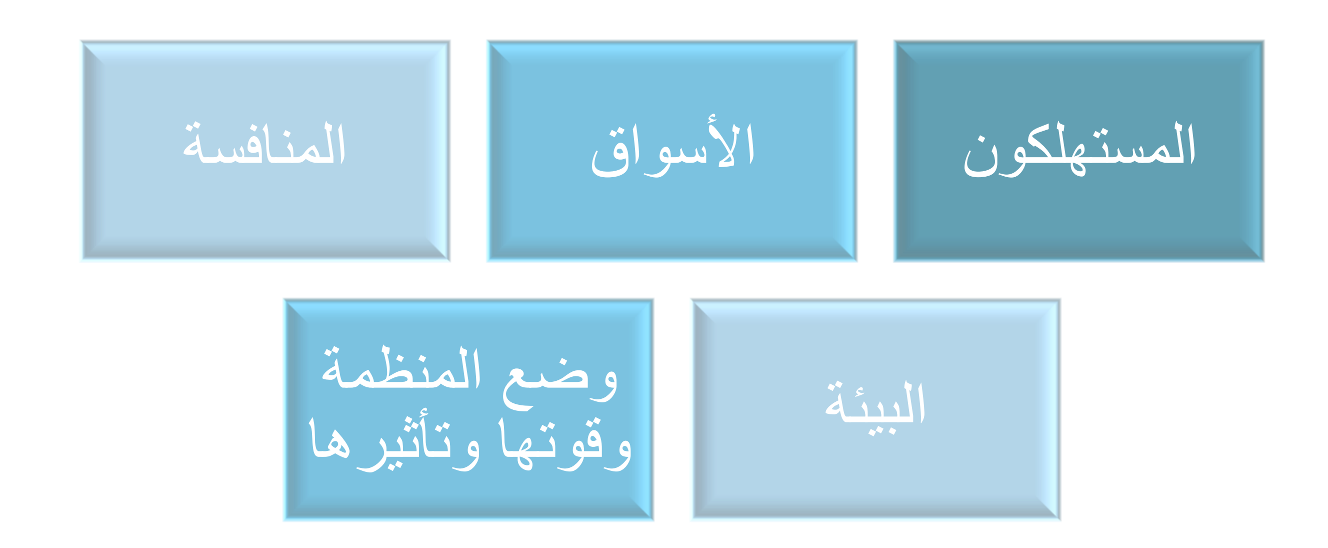
- تعتمد البيئة مما يمكنها من المنظمات الناجحة على نشاط التسويق لرصد التغييرات في البيئة مما يمكنها من إدخال التعديلات المطلوبة على خططها، والتكيف مع الظروف المتغيرة.
- التسويق هو عملية شاملة تساعد على موائمة استراتيجياتها مع الفرص التسويقية المتاحة في البيئة.
- تتألف عملية إدارة وظيفة التسويق من المراحل الثلاث التالية:
  - تخطيط وظيفة التسويق.
  - تنظيم وظيفة التسويق.
  - متابعة ومراقبة نشاطات التسويق.

تخطيط وظيفة التسويق

- **إجراء البحوث والدراسات السوقية:**

يبدأ النشاط التسويقي بإجراء الدراسات والمسح للأسواق المستهدفة. لأن بقاءها مرهون بمدى تفاعلها مع البيئة المتواجدة فيها وتلبية احتياجاتها.

تحتاج المنظمة لكي تبني قراراتها التسويقية إلى معلومات عن:



تابع: تخطيط وظيفة التسويق

- **تخطيط ودراسة السوق:**

يتعذر تلبية احتياجات كافة المستهلكين، لذلك يتعين عليها اختيار القطاع الذي بأنها تعتقد جازمة أنها تستطيع تلبية احتياجاته بأسلوب يميزها عن منافسيها.

اختيار فئة المستهلكين المستهدفين تتكون من أربعة خطوات هي:

- **قياس الطلب ووضع التنبؤات:** تشمل وضع تقديرات لحجم الطلبيات الحالية والمستقبلية لكافة القطاعات السوقية.
- **تجزئة السوق:** يعتمد على افتراض أن السوق يتكون من عدة قطاعات من المشترين، يتفاوت كل منها من حيث الاحتياجات والرغبات والأنماط الشرائية ومدى الاستجابة للمؤشرات التسويقية المختلفة. هناك عدة أسس لتجزئة السوق هي:

  الخصائص السلوكية للمستهلكين، وعلى أساس ديمغرافي، ونوع المشتري، وعلى الأساس الجغرافي.
- **اختيار السوق:** بحيث تتوافر فيه أفضل الفرص التسويقية، وإمكانية تحقيق أقصى أرباح ممكنة. **العوامل الواجب توافرها لاختيار السوق:**

  الحجم الكبير للقطاع السوقي الحالي، احتمال النمو السريع، عدم وجود منافسة قوية للمنظمة، وجود حاجات غير مشبعة فعلية.
- **مركز المنظمة في السوق:** المكانة التي تحتلها السلعة في ذهن المستهلك مقارنة بالسلع البديلة.

المزيج التسويقي Marketing Mix (4Ps)

The Four Cs



تابع: تخطيط وظيفة التسويق

- تطوير المزيج التسويقي:
  - السلعة Product:

هي المنتج أو الخدمة التي تعرضها المنظمة في السوق المستهدف. **تصنف إلى :**

السلع الاستهلاكية: للمشتري النهائي	السلع الصناعية:التي تستخدم في الإنتاج
سلع ميسرة - سلع التسوق السلع الخاصة	المعدات الثقيلة - المعدات الخفيفة

تقوم المنظمات بإنتاج تشكيلة من السلع والخدمات تلبي الحاجات المختلفة للمستهلك وذلك بإيجاد فروقات في مستوى الجودة والسعر لتفي بالرغبات والقدرات الشرائية للمستهلك. وهو ما يعرف **بالمزيج السلعي** ويجب أن يحقق **للمعايير التالية:**

اتساع المعيار: عدد خطوط إنتاج السلع.

عمق المزيج: متوسط عدد الأصناف التي تقوم بإنتاجها المنظمة.

ترابط المزيج: مدى وجود علاقة بين عناصر المزيج السلعي من حيث الاستخدام النهائي.

تغليف السلعة: ازداد الاهتمام بالنواحي التسويقية التي بالإمكان أن يوفره للسلعة إلى جانب اعتباره وسيلة لحماية السلعة والمحافظة عليها. أصبح يستغل لتحقيق **مزايا تسويقية عديدة منها:**

- وسيلة لتمييز السلعة عن السلع الأخرى.
- تصميم يتناسب وطبيعة السلع ليتحمل النقل والمناولة.
- زيادة المنفعة من الغلاف.
- عامل نفسي لجذب المستهلك.

تابع: تخطيط وظيفة التسويق

- تابع : تطوير المزيج التسويقي:
  - السعر Price:

يمثل قيمة المنتج أو الخدمة مقيمة بالنقود والتي يحددها البائع. وله تأثير علة بيع السلع وعلى القوة الشرائية للمستهلك.

هناك متغيرات تؤثر في التسعير هي:

- قانون العرض والطلب.
- المنافسة.
- الحكومة.
- الربح

عملية التسعير تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- البقاء:
- الربح:
- العائد على الاستثمار:
- الحصة السوقية:
- التدفق النقدي:

تابع: تخطيط وظيفة التسويق

- تابع : تطوير المزيج التسويقي:
  - الترويج Promotion:

يهدف إلى تعريف المستهلك بالسلعة أو الخدمة، وإطلاعه على مزاياها وما يوفره له من فوائد بغرض التأثير عليه وإقناعه.

تتبع المنظمات **مزيج ترويجي** ، يشمل:

- حملات البيع الشخصي.
- نشاطات البيع غير الشخصي:
  - الإعلان.
  - تنشيط المبيعات.
  - العلاقات اعامة

تابع: تخطيط وظيفة التسويق

- **تابع : تطوير المزيج التسويقي:**
  - **التوزيع Place:**

كافة النشاطات الضرورية لتوفير السلع في أفضل الأماكن المناسبة والقريبة وفي الوقت المناسب الذي يتناسب ورغبات المستهلكين في الشراء.

طرق التوزيع:

- **تجار الجملة:**

يتولى البيع لتجار التجزئة أو للمشترى الصناعي ـو الأخير، ويتم تعويضهم بمنحهم خصم تجاري.

مهامهم:

- نقل السلع وتوصيلها إلى المستهلك.
- تخزين السلع الموردة من المنتج.
- منح ائتمان تجاري لتجار التجزئة.
- الإعلان والتعريف بالسلع.

- **تجار التجزئة:**

يتعامل مع المستهلك الأخير ويزاولون معظم مهام تجار الجملة ولكن ليس بنفس مستوى حجم الأموال.

- **الوسطاء والسماسرة:**

الفئة التي لا تملك السلع التي تروج لها، وتسعى لبيعها لتجار الجملة والتجزئة.

وظيفة الأفراد (الموارد البشرية)

مقدمة

أن إدارة الأفراد تسعي للحصول علي أفضل مستوى أداء ممكن من الأفراد العاملين، وتوفير الرعاية لهم وترغيبهم في البقاء لخدمة المشروع وإعطاء ما في وسعهم لأعمالهم.

ويأتي الإهتمام بإدارة الأفراد نتيجة الأبحاث والدراسات التي برهنت علي أهمية العنصر البشري في زيادة الإنتاج وضرورة التعرف علي احتياجات العاملين ودوافعهم في العمل تمهيدا لتوفير الحوافز من مادية ومعنوية لهم، حيث أن التعامل مع احتياجات العاملين يتطلب توفير مناخ ديمقراطي يسوده العلاقات الإنسانية.

طبيعة وظيفة إدارة الافراد

تطورت وظيفة الأفراد من وظيفة تنفيذية تقتصر على أداء مهام روتينية ذات طابع تنفيذي إلى أن أصبحت وظيفة استراتيجية واستشارية بالغة الأهمية في المنظمة،

كما أن القسم المعني بشؤون العاملين كان يطلق عليه عبارة (إدارة علاقات العمل) ومن ثم عرفت (بإدارة العلاقات الصناعية)،نظراً لتركيزها على التعامل مع النقابات العمالية بشكل رئيسى إلى جانب تنفيذها أعمال محدودة خاصة مثل:

- استقطاب واختيار اليد العاملة
- تهيئة الأفراد للعمل
- توفير الخدمات الطبية والأمنية
- مسك سجلات وملفات العاملين.

تابع طبيعة وظيفة إدارة الافراد

وقد أدى نمو حجم المنظمات إلى تعقيد الأعمال وظهور تخصصات مختلفة اقتضت تصميم وظائف تتناسب بطبيعة المهام الجديدة التي تعكس الدور الإستراتيجي لإدارة الأفراد والتى بالإمكان تحديدها كالآتي:

- تخطيط القوى العاملة
- دراسة اتجاهات للقوى العاملة والمسائل المتعلقة بها(بحوث الافراد)
- سياسات الأجور والحوافز
- تصميم برامج تدريبية وتنفيذها وتقويمها
- تقيم أداء العاملين
- تصنيف الوظائف

التوظيف

تنطوي عملية التوظيف على مجموعة نشاطات، تهدف الى جذب واختيار الكفاءات وتعينها في الوظائف الشاغرة لدى المنظمة، فالتوظيف يحتمه احتياجات المنظمة وظروفها ومراحل نموها في التوسع والانتشار أو الانكماش، كما أن قدرة المنظمة على جذب الكفاءات تخضع الى اعتبارات عديدة، قدرتها على المنافسة في توفير الحوافز التي تميزها عن المنظمات الأخرى، ومركزها المالي والسمعة.

النشاطات المتعلقة يالتوظيف تشمل على :

أولا: الاستقطاب

ثانيا: الاختيار

اولا: الاستقطاب

يقصد بالاستقطاب النشاط الذى تقوم به المنظمة في البحث على الكافاءات ومحاولة جذبها لشغل الوظائف الشاغرة لديها، كما أن الاستقطاب قد يتم من داخل المنظمة أو خارجها.

الاستقطاب من داخل المنظمة:

تدل الدراسات أن معظم المنظمات تعبىء الوظائف التى تشغر لديها عن طريق الاستقطاب من الداخل وذلك لتشجيع العاملين الحاليين من ذوى الكفاءات الراغبين في تحمل مسؤوليات أكبر علي التتقدم بطلب شغل الوظائف الشاغرة. وذلك لتحقيق **المزايا** التالية:

- خفض تكلفة الحصول على كفاءات
- رفع الروح المعنوية لدى العاملين
- مكافأة العاملين على إنجازاتهم
- توافر كفاءات موجهه ومهيأه متفهمة لأبعاد عمل المنظمة والمحافظة عليها.

تابع الاستقطاب

كمان أن الاستقطاب من الداخل بعض **السلبيات** وهي :

- افتقار العاملين الحاليين للأفكار والاتجاهات الحديثة التي تحتاجها المنظمة.
- احتمال تعبئة الشواغر بتأثير الضغط والمصالح مما يخالف مبدأ الجدارة.
- قد يتطلب الاستقطاب من الداخل تنفيذ برنامج تدريبي ذات تكلفة مرتفعة لتأهيل العاملين الحاليين.
- قد يؤدي الي ارباك العمل نتيجة انتقال بعض العاملين لوظائف اخرى.

تابع الاستقطاب

مصادر الاستقطاب من الداخل:

- **الإعلان في لوحة الإعلان الداخلية في المنظمة:** ويكون ذلك بوضع إعلانات في لوحات الإعلان، تبين الوظائف الشاغرة وعددها ومتطلباتها ونوعيتها وآخر موعد للتقديم.
- **قاعدة البيانات:** تحتفظ المنظمات بطلبات العمل في ملفات أو قاعدة البيانات في الحاسوب لحين الحاجة اليها.
- **المعارف والاصدقاء:** يعتبر العاملون الحاليون في المنظمة مصدر هام، فمن الطبيعي أن تكون لهم صداقات ومعارف خارج المنظمة يشجعونهم على العمل خاصة عندما يكونوا راضين عن ظروف العمل الحالية.
- **الترقية والنقل:** تستطيع المنظمة تعبئة شواغرها عن طرق الترقية ونقل العاملين بين الأقسام المختلفة.

تابع الاستقطاب

الاستقطاب من الخارج

هي البحث عن الكافاءات خارج المنظمة وحثها على التقدم لشغل الوظائف التي تشغر لديها، ويتم اللجوء إلى هذا الأسلوب إذا ما تعذر عليها العثور على كفاءات من داخل المنظمة.

وهناك عدة مصادر يتم البحث من خلالها على الكفاءات المطلوبة:

- المدارس والمعاهد والمراكز التدريبية.
- المعاهد العليا والجامعات.
- النقابات العلمية والنقابات المتخصصة.
- مكاتب العمل.
- وسائل الإعلام مثل الصحف المحلية،التلفزيون،الراديو.

تابع الاستقطاب

مزايا الاستقطاب من الخارج :

- توظيف عاملين يملكون أفكار جديدة.
- الإفادة من خبرات من نوع جديد.
- إدخال دم جديد للمنظمة (اتجاهات وآفاق جديدة للعاملين).
- أقل تكلفة من تنفيذ برامج تدريبية للعاملين الحاليين.
- التخلص من المؤثرات والضغوط لشغل الوظائف من داخل المنظمة.

سلبيات الاستقطاب من الخارج :

- احتمال ظهور أخطاء في استقطاب الكفاءات.
- قد يؤثر على معنويات الموظفين القدامى.
- حاجة المعينين من الخارج الى فترة طويلة من التهيئة لممارسة العمل.
- ارتفاع تكلفة الاستقطاب في بعض الأحيان.

ثانيا:الاختيار

تعرف عملية الاختيار بالنشاط الذي يؤدي الى تحديد الأفراد الذي تتوفر فيهم شروط شغل الوظائف الشاغرة، ويتعين على المسؤولين التأكد من مدى توافر المهارات والقدرات والمعرفة لدى المتقدمين.

وتشمل عملية الاختيار على خطوات وهى كالتالى:

أ. **استقبال المتقدمين**: يجري في هذه المرحلة استقبال المتقدمين للعمل أو تلقي الطلبات المرسلة بالبريد ، يتطلب في هذه المرحلة حسن التعامل و الضيافة

ب. **المقابلات الأولية:** يجري في هذه المرحلة مقابلة أولية للمتقدمين للتأكد من توافر الشروط لشغل الوظائف المعلن عنها ، وتعطي نماذج **طلبات العمل** ،

تابع الاختيار

أهمية نموذج العمل:

١. تعبير عن رغبة المتقدم للعمل
٢. توفر كامل المعلومات للمسؤول الذي سيجري المقابلة
٣. يعتبر الطلب وثيقة تحتوي علي معلومات اساسية عن الموظف يتم حفظها والرجوع اليها

أهم البيانات التي تذكر في نموذج الطلب:

- معلومات شخصية
- المؤهلات التعليمية
- الخبرات السابقة
- أسماء معرفين(عدد٣) لإجراء التحريات عن المتقدم

تابع الاختيار

ج. **الاختبارات:** تصمم الاختبارات للوظائف حسب طبيعة المهام والمهارات المطلوبة، والغرض منها تقييم الخصائص التي يتمتع بها المتقدم ومدى ملاءمته للوظائف التى يتقدم لشغلها وهي كالتالي:

١. **امتحان القدرات:** يهدف الى قياس القدرات الذهنية (الذكاء) والقدرات التحليلية والادارية (الرؤية والسمع)وأعمال النسخ والمهارات المكانيكية واليدوية.

٢. **امتحان الخصائص الشخصية:** تهدف لقياس الخصائص التي لدي المتقدم بطريقة تفكيره وعاداته ومشاعره.

٣. **امتحانات الاداء او عينات العمل:** لقياس المقدرة العلمية في أداء عمل محدد.

٤. **مراكز التقييم:** يطبق هذا النوع من الاختبارات للوظائف الإدارية الإشرافية بالإستعانة بمجموعة من الخبراء يطلب منهم الحكم على مجموعة من المتقدمين للعمل.

وهناك خطوة أخيرة قبل تقديم عرض الطلب أو الموافقة علي تعين المتقدم وهي خاصة بإجراء تحريات عن المتقدم وذلك بالرجوع الي المعهد أو الجامعة المتخرج منها للتأكد من سلوكه السابق، وكذلك مكان عمله السابق للتعرف على الأسباب الفعلية لتركه العمل وسلوكه وأي ملاحظات حول أدائه وعلاقاته وخصائصة الشخصية.

وظيفة العــلاقات العــامة

ماهية العلاقات العامة

مفهوم العلاقات العامة

- عرف الإنسان العلاقات العامة منذ القدم ومارسها في الاتصال دون أصول أو قواعد.
- عرفتها معظم الحضارات القديمة.
- تزايد الاهتمام بها بعد الحرب العالمية الأولى، وأصبحت فن من الفنون الرفيعة التي تحتاج إلى دراسة ومران وخبرات.
- ينظر إليها في الوقت الحاضر على أنها سلاح من أقوى الأسلحة التي تستخدمها المنظمات في التأثير على جمهورها.
- بعد تحول المنظمات إلى النظام المفتوح أصبحت العلاقات العامة همزة الوصل بين المنظمة وكافة المتعاملين معها.
- تسعى إلى الاتصال بهم لتعريفهم بنشاطاتها وبرامجها وخططها ومنتجاتها وخدماتها، إلى جانب دراسة انطباعاتهم عن تلك النشاطات والمنتجات والخدمات والعمل على تحقيق الثقة المتبادلة، وتحسين مكانة وسمعة المنظمات في البيئة مما يحقق أهداف المنظمة.

تعريف العلاقات العامة

- نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منظمة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعملاء والمواطنين أو المساهمين أو الجمهور بشكل عام لكي تكيف سياستها حسب الظروف المحيطة بها، وشرح هذه السياسة للمجتمع.
- الجهود الإدارية المرسومة المستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المنظمة وجمهورها.
- نشاط موجه ومخطط لإيجاد التكامل بين اتجاهات المنظمة وأهدافها واتجاهات وسلوك جمهورها.
- نشاط موجه للتأثير على جمهور المنظمة في اتجاهات وانطباعات.
- نشاط مستمر وليس عشوائي، يستخدم أساليب فنية في الاتصال ويحتاج إلى دراية وخبرة في تنفيذ الأعمال.
- نشاط ينطوي على تبادل الآراء وعرض الحقائق وتعريف الجمهور بنشاطات وأهداف المنظمة، إلى جانب استنتاج وتقصي اتجاهات الرأي العام.
- تعتمد في تحقيق أهدافها على الأسلوب العلمي الذي يعتمد على الدراسة وإجراء البحوث المستمرة وكذلك الخطط والبرامج والتقييم المستمر للنتائج.

أهمية العلاقات العامة

- **ازدياد قوة ونفوذ الرأي العام:**

قوة الرأي العام (الديمقراطية) ⟸ ضرورة الحصول على تأييده للاستمرار وتحقيق الأهداف .

- **كبر حجم المنظمات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس.**

ما يتطلب القيام باتصالات فعالة مع الأعداد الكبيرة من الجماهير المختلفة.

- **ازدياد حجم العاملين في المنظمة:**

وجود نقابات عمالية تمثل الموظفين وتدافع عن حقوقهم في وجه الإدارة، ما تطلب استخدام مختلف أنواع الاتصالات للوصول إلى التوازن في المصالح.

- **التحول من الزراعة إلى الصناعة:**

محاولات الدول إقناع الجمهور بعدم التخلي عن الزراعة.

- **ظهور قوى مختلفة ذات تأثير قوي:**

مثل الجمعيات المهنية، والاتحادات، والغرف التجارية... وغيرها.

- **تنوع وسائل الإعلام والنشر:**

مما زاد من فعالية وظيفة الرأي العام والتنافس على تحقيق أفضل النتائج.

أهداف العلاقات العامة

- **أهداف العلاقات العامة فى القطاع العام:**
  - استخدام وسائل الإعلام المختلفة لشرح سياسات وأهداف الدولة.
  - الاستعانة بأجهزة الدولة كافة لشرح وتفسير سياستها.
  - كسب رضاء الجمهور ومكافحة والتصدي للإشاعات المضللة.
  - الاهتمام بشؤون العاملين في الدولة ورعايتهم وتحسين أوضاعهم في مسعى لجذب الكفاءات للعمل لديها.
- **أهداف العلاقات العامة فى القطاع الخاص:**
  - إعلام القطاع المستهدف من المستهلكين بنشاطات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها.
  - التعرف على برغبات واحتياجات وتطلعات العاملين في المنظمة.
  - الاهتمام برغبات واحتياجات وتطلعات العاملين في المنظمة.
  - الاهتمام بإيجاد علاقة مقبولة بين المنظمة والمنظمات الأخرى وإقامة اتصالات وثيقة وفعالة خاصة المرتبطة بمصالح مشتركة.
  - العمل على تكامل وتشجيع التعاون بين الأقسام العاملة في المنظمة.